2015年2月期
決算説明会

2015年4月7日

株式会社アダストリアホールディングス
http://www.adastria.co.jp/

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

Ⅰ. 経営方針

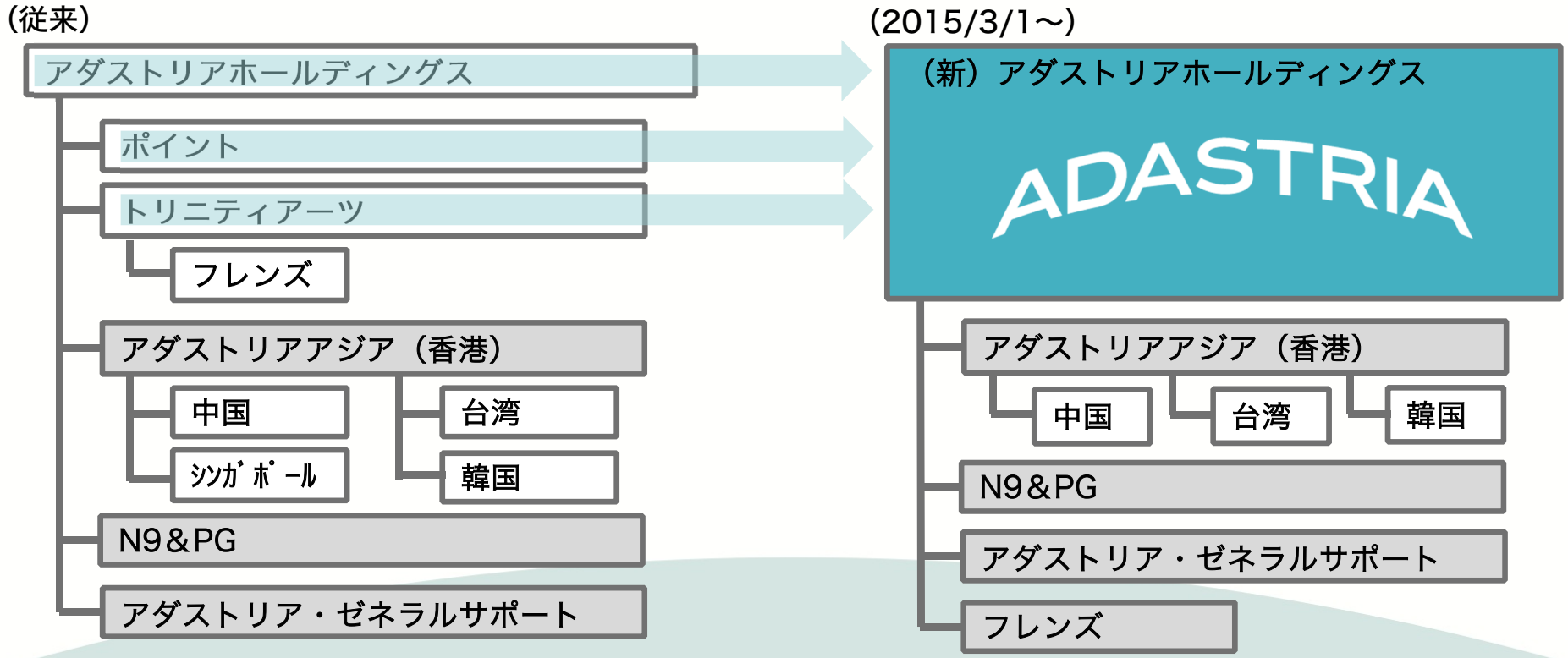
代表取締役会長　福田　三千男

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

3社合併

2013/9： アダストリアホールディングスの誕生
トリニティアーツ・ナチュラルナイン(現N9&PG)と統合し、
持株会社体制へ

2015/3： 3社合併
ポイント・トリニティアーツ・アダストリアホールディングスが統合
株主総会を経て、株式会社アダストリアへ



Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

新役員体制

（2015/5/28以降）

➢ 代表取締役	福田　三千男
取締役	松下　正
取締役	木村　治
取締役（社外）	倉重　英樹
取締役（社外）	松井　忠三
取締役（社外）	阿久津　聡
監査役（常勤・社外）	廣田　滋
監査役（社外）	横山　哲郎
監査役（社外）	前川　渡
監査役	岩﨑　直樹

➢ 執行役員体制の導入

取締役会の意思決定機能の強化

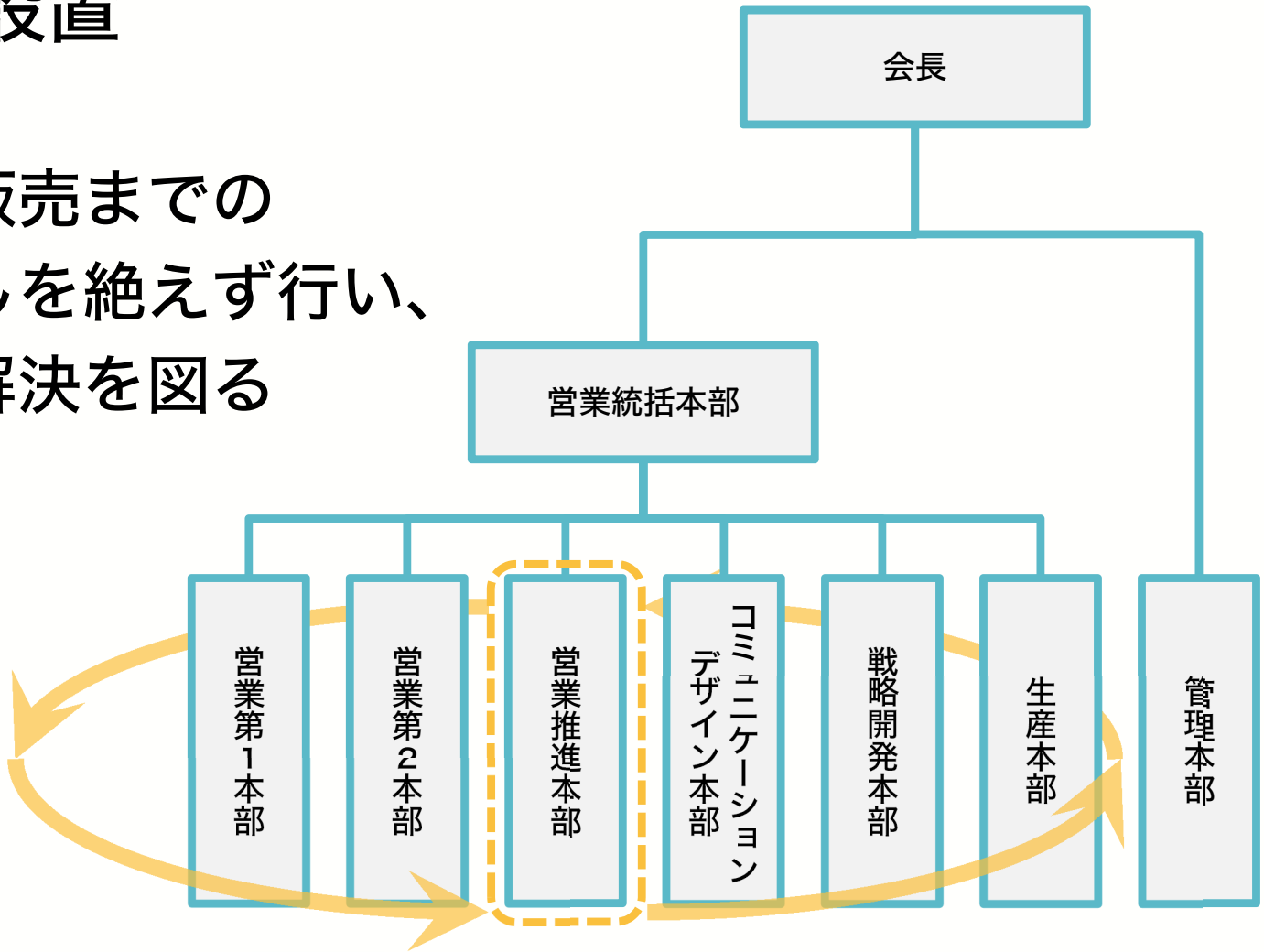
業務執行のスピードアップ・責任の明確化

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

新組織

➢ 営業推進本部の設置

商品企画・生産・販売までの
全プロセスの見直しを絶えず行い、
組織横断的に問題解決を図る



Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ADASTRIA

差別化された優位性ある商品づくり

営業力・ブランド力を高める

新しい社風づくり

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

Ⅱ. 2015/2期決算
2016/2期予想

管理本部長　林　正武

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

連結損益計算書

ADASTRIA

（百万円）

（連結）	2014/2期 実績	構成比	2015/2期 期初予想	2015/2期 実績	構成比	前期比
売上高	153,273	100.0%	185,900	184,588	100.0%	120.4%
営業利益	5,762	3.8%	6,000	5,981	3.2%	103.8%
経常利益	6,027	3.9%	6,000	6,452	3.5%	107.0%
純利益	▲ 4,731	-3.1%	1,600	503	0.3%	-
EBITDA	13,861	9.0%	15,300	15,732	8.5%	113.5%
減価償却費	5,968	3.9%	6,900	7,356	4.0%	123.3%
のれん償却費	2,130	1.4%	2,400	2,394	1.3%	112.4%
設備投資	7,938		11,100	10,936		

*旧ナチュラルナインは2014/2期 第2四半期から、トリニティアーツは2014/2期 第3四半期から新規連結

一過性損失

在庫処分損（売上原価）	12億円
ブランド休止損（販管費）	1億円
シンガポール撤退損（販管費）	2億円
合計	16億円

（ポイント11億円・トリニティアーツ3億円・海外３億円）

特別損失

店舗減損	9億円
のれん減損（アダストリアアジア・バビロン）	5億円
固定資産売却損	3億円
合計	19億円

- 売上高は、トリニティアーツの新規連結効果もあり1,845億円（前期比120.4%）16億円の一過性損失を計上したにも関わらず、国内小売業の売上総利益率改善により、営業利益は59億円（前期比103.8%）と増益で着地
- 店舗減損等で特別損失を19億円計上した結果、当期純利益は5億円

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

連結損益計算書

ADASTRIA

（百万円）

（連結）	2014/2期 実績	構成比	2015/2期 実績	構成比	一過性損失調整後
売上高	153,273	100.0%	184,588	100.0%	100.0%
売上総利益	84,869	55.4%	102,524	55.5%	56.2%
ポイント*	67,181	56.9%	67,384	56.4%	57.2%
トリニティアーツ*	10,872	54.6%	28,688	54.7%	55.1%
海外小売業*	4,907	57.4%	5,951	53.9%	54.1%
販管費	79,106	51.6%	96,542	52.3%	52.1%
広告宣伝費	4,770	3.1%	6,424	3.5%	3.5%
人件費	26,057	17.0%	32,176	17.4%	17.4%
設備費	32,966	21.5%	39,552	21.4%	21.4%
のれん償却費	2,130	1.4%	2,394	1.3%	1.3%
その他	13,182	8.6%	15,995	8.7%	8.4%
営業利益	5,762	3.8%	5,981	3.2%	4.1%
EBITDA	13,861	9.0%	15,732	8.5%	9.4%

*1：ポイント・トリニティアーツ・海外小売業の構成比は、各事業の売上総利益率を記載

＊前ページに記載した一過性損失
16億円を除いた実態ベースで比較

- **売上総利益率：56.2%　前期比＋0.8p**
  - 国内：値下げロス削減で改善
- **販管費率：52.1%　前期比＋0.5p**
  - 広告宣伝費：TVCM費用の増加
  - 人件費　　：間接部門の負担増
- **営業利益率：4.1%　前期比＋0.3p**
- **EBITDAマージン：9.4%　前期比＋0.4p**

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

事業別損益

（百万円）

（連結）	2014/2期 実績	2015/2期 実績	前期比 / 増減額
売上高	153,273	184,588	120.4%
ポイント	118,019	119,528	101.3%
トリニティアーツ	19,921	52,441	-
海外 *1	8,544	11,033	129.1%
その他	6,788	1,585	23.4%
営業利益 *2	5,762	5,981	219
ポイント	9,408	11,423	2,015
トリニティアーツ	723	2,213	1,490
海外 *1	▲ 534	▲ 1,351	▲ 817
N9&PG *3	▲ 612	103	715
グループ経費等	▲ 731	▲ 3,720	▲ 2,989
のれん償却費	▲ 2,130	▲ 2,394	▲ 263
その他	▲ 360	▲ 292	68

- **売上高：1,845億円　前期比120.4%**
  新規連結効果（トリニティアーツの上期売上高）を除くと、前期比104.1%

- **営業利益：59億円　前期比＋2億円**
  - ポイント　：＋20億円
    HDへの組織移管の影響を考慮すると＋2億円
  - トリニティアーツ：＋14億円
  - 海外　：▲8億円
  - N9＆PG：＋7億円
    生産部門が大幅に改善
  - グループ経費等　：▲29億円
    ポイントからの組織移管の影響を考慮すると▲11億円

*1：海外は5法人（香港・台湾・中国・シンガポール・韓国）の単純合算（シンガポール事業撤退損は含まず）
*2：各社営業利益はHDに支払うグループ運営費等計上前
*3：N9&PGの2014/2期は、旧ポジックと2014/2期 第2四半期より新規連結した旧ナチュラルナインの単純合算

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ポイント

ADASTRIA

（百万円）

（単体）	2014/2期 実績	2015/2期 第２四半期 決算発表時予想	2015/2期 実績	前期比
売上高	118,019	120,600	119,528	101.3%
（既存店前年比）	(99.6%)	(99.2%)	(99.2%)	-
グローバルワーク	27,655	-	30,208	109.2%
ローリーズファーム	24,604	-	24,553	99.8%
レプシィムローリーズファーム	13,396	-	14,004	104.5%
売上総利益	67,181	68,900	67,384	100.3%
売上総利益率	56.9%	57.1%	56.4%	▲ 0.5p
販管費	57,773	57,900	55,960	96.9%
販管費率	49.0%	48.0%	46.8%	▲ 2.1p
営業利益 *1	9,408	11,100	11,423	121.4%
営業利益率	8.0%	9.2%	9.6%	+1.6p

出店	71	77	77
退店	49	34	35
改装	87	56	46
期末店舗数	807	850	849

*1：HDに支払うグループ運営費等計上前

- **売上高：1,195億円　前期比101.3%**
  既存店売上高前期比は99.2%
  グローバルワーク・レプシィムローリーズファームが牽引

- **売上総利益率：56.4%　前期比▲0.5p**
  値下げロスの削減により、一過性損失を除いたベースでは前期比＋0.3p改善

- **販管費率：46.8%　前期比▲2.1p**
  グローバルワークの20周年プロモーションで広告宣伝費率は＋0.4p上昇したものの、人件費率(▲0.8p)・設備費率(▲0.7p)その他経費率(▲1.1p)はそれぞれ低下

- **営業利益率：9.6%　前期比＋1.6p**
  一過性の損失、及び組織移管による販管費の減少の影響を除いた実態ベースでは9.0%

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

トリニティアーツ

ADASTRIA

（百万円）

（単体）	2014/2期 実績 *1	2015/2期 第２四半期 決算発表時予想	2015/2期 実績	2015/2期 実績 前期比
売上高	37,616	51,900	52,441	139.4%
（既存店前年比）	(109.1%)	(98.5%)	(98.3%)	
ニコアンド	18,120	-	20,506	113.2%
スタディオクリップ	14,748	-	19,688	133.5%
売上総利益	20,521	28,700	28,688	139.8%
売上総利益率	54.6%	55.3%	54.7%	+0.2p
販管費	18,854	26,200	26,474	140.4%
販管費率	50.1%	50.5%	50.5%	+0.4p
営業利益 *2	1,666	2,500	2,213	132.8%
営業利益率	4.4%	4.8%	4.2%	▲ 0.2p

出店	101	94	95
退店	5	8	26
改装	18	12	12
期末店舗数 *3	280	415	398

*1：2014/2期実績については、経営統合以前のトリニティアーツ業績（2014/2期 第1・第2四半期）を合算し、便宜上算出

*2：HDに支払うグループ運営費等計上前

*3：2014/4のバビロンとの合併により、49店舗増加

- **売上高：524億円　前期比139.4%**
  既存店売上高前期比は98.3%
  新規出店とバビロンの合併により、大幅増収

- **売上総利益率：54.7%　前期比＋0.2p**
  値下げロスの削減により、一過性損失を除いたベースでは前期比＋0.5p改善

- **販管費率：50.5%　前期比＋0.4p**
  - 広告宣伝費率：同▲1.7p
  - 人件費率　　：同▲0.1p
  - 設備費率　　：同＋1.9p
  - その他経費率：同＋0.3p

- **営業利益率：4.2%　前期比▲0.2p**

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

海外事業

ADASTRIA

（百万円）

（海外現法単純合算）	2014/2期 実績	2015/2期 実績	前期比（円ベース）	前期比（現地通貨ベース）
売上高	8,544	11,033	129.1%	119.6%
香港	5,273	6,907	131.0%	120.8%
中国	1,004	1,375	136.9%	125.2%
韓国	-	264	-	-
台湾	1,489	1,494	100.3%	94.5%
シンガポール	776	992	127.8%	119.3%
営業利益 *1	▲ 534	▲ 1,351	-	-
香港	111	▲ 144	-	-
中国	▲ 315	▲ 489	-	-
韓国	-	▲ 266	-	-
台湾	29	17	-	-
シンガポール *2	▲ 360	▲ 469	-	-

*1：HDに支払うグループ運営費等計上前
*2：シンガポール事業撤退費用は含まず

- **売上高：110億円　前期比119.6%**
  (現地通貨ベース)
- **営業利益：▲13億円**
  (シンガポール事業からの撤退費用除く)
  大型店の売上予算未達、
  春夏の海外別注商品の売上不振により、
  各地で損益が悪化
- シンガポール事業からの撤退に加え
  中国の不採算大型店の閉鎖、
  MD精度向上のための体制整備と
  プロセス見直しにより、
  黒字転換を目指す

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

連結貸借対照表

ADASTRIA

（百万円）

（連結）	2014年2月末	構成比	2015年2月末	構成比	増減額
流動資産	31,525	40.0%	34,488	41.2%	+2,963
現預金	8,540	10.8%	7,677	9.2%	▲862
棚卸資産	13,914	17.6%	14,488	17.3%	+574
固定資産	47,315	60.0%	49,253	58.8%	+1,937
有形固定資産	14,095	17.9%	12,908	15.4%	▲1,187
のれん	10,606	13.5%	7,921	9.5%	▲2,685
総資産	78,841	100.0%	83,742	100.0%	+4,901
負債	34,054	43.2%	37,508	44.8%	+3,453
有利子負債	4,734	6.0%	3,753	4.5%	▲980
純資産	44,786	56.8%	46,233	55.2%	+1,447

- **棚卸資産：144億円**　在庫処分損計上により、在庫水準は低下
  - ポイント　：77億円　前期比96.9%
  - トリニティアーツ：46億円　前期比122.8%
- **有利子負債：37億円**　前期末比▲9億円　ネットキャッシュはほぼ前年並み
- **純資産：462億円**　純資産比率55.2%

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

連結通期業績予想

ADASTRIA

（百万円）

（連結）	2015/2期実績			2016/2期予想						
	上期	下期	通期	上期	前期比	下期	前期比	通期	構成比	前期比
売上高	88,051	96,536	184,588	90,700	103.0%	99,100	102.7%	189,800	100.0%	102.8%
営業利益	2,038	3,943	5,981	2,500	122.7%	4,500	114.1%	7,000	3.7%	117.0%
経常利益	2,174	4,278	6,452	2,500	115.0%	4,500	105.2%	7,000	3.7%	108.5%
純利益	109	394	503	600	550.5%	1,800	456.9%	2,400	1.3%	477.1%
EBITDA	6,517	9,215	15,732	7,000	107.4%	9,300	100.9%	16,300	8.6%	103.6%
減価償却費	3,271	4,085	7,356	3,300	100.9%	3,800	93.0%	7,100	3.7%	96.5%
のれん償却費	1,207	1,186	2,394	1,100	91.1%	1,100	92.7%	2,200	1.2%	91.9%
設備投資			10,936					7,800		

- アダストリアホールディングス単体及びN9＆PGは、円安による仕入れコストアップで減益となるも、海外事業の赤字幅縮小等により、営業利益は70億円（前期比117.0%）を見込む
- 特別損失の減少、海外子会社の赤字幅縮小等により、当期純利益は24億円と大幅増益となることを予想

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

アダストリアHD単体通期業績予想

ADASTRIA

（百万円）

	2015/2期実績 *1	構成比	2016/2期予想	構成比	前期比
売上高	172,977	100.0%	177,800	100.0%	102.8%
ポイント	119,528	-			
トリニティアーツ	52,441	-			
売上総利益	96,705	55.9%	99,000	55.7%	102.4%
ポイント	67,384	-			
トリニティアーツ	28,688	-			
販管費	88,802	51.3%	91,300	51.3%	102.8%
ポイント	55,960	-			
トリニティアーツ	26,474	-			
その他	6,368	-			
営業利益	7,902	4.6%	7,700	4.3%	97.4%
ポイント	11,423	-			
トリニティアーツ	2,213	-			
その他	▲ 5,734	-			

*1 ：2015/2期実績については、各社業績から便宜上算出

- **売上高：1,778億円　前期比102.8%**
  既存店売上高前期比の前提は98.8%
- **売上総利益率：55.7%　前期比▲0.2p**
  円安による原価上昇の影響を、一過性損失の反動(+0.7p)・コストダウン・販売価格の一部見直し・値下げロスの削減により縮小
- **販管費率：51.3%　前期比±0p**
- **営業利益率：4.3%　前期比▲0.3p**

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

通期出店計画

ADASTRIA

	2015/2期実績		
	出店等	退店	期末店舗数
グローバルワーク	9	4	178
ローリーズファーム	7	7	158
レプシィムローリーズファーム	15	0	125
ジーナシス	3	2	84
レイジブルー	3	1	64
ヘザー	7	8	75
その他	33	13	165
ポイント合計	77	35	849
ニコアンド	18	2	116
スタディオクリップ	33	0	162
その他	45	25	123
トリニティアーツ合計　*1	96	27	401
香港	2	8	24
中国	22	9	34
台湾	7	2	26
シンガポール	1	0	10
韓国	12	0	12
海外合計　*2	44	19	106
バビロン	7		
連結合計	224	81	1,356

	2016/2期計画			
	期首	出店等	退店等	期末店舗数
グローバルワーク	178	8	6	180
ローリーズファーム　*3	168	4	14	158
ニコアンド	116	11	0	127
レプシィムローリーズファーム	125	8	2	131
スタディオクリップ	162	11	0	173
ジーナシス　*4	89	7	6	90
レイジブルー　*5	71	2	5	68
ヘザー	75	2	9	68
その他	263	12	11	264
アダストリアHD合計	1,247	65	53	1,259
フレンズ	3	0	0	3
香港	24	4	2	26
中国	34	8	4	38
台湾	26	1	0	27
シンガポール	10	0	10	0
韓国	12	2	0	14
海外合計　*2	106	15	16	105
連結合計	1,356	80	69	1,367

*1：2014/4に合併したバビロン（2014/3末49店舗）及びフレンズ（2015/2期末3店舗）を含む
*2：代理商（中国・同12店舗）、およびWEBストア（台湾・同2店舗、韓国・同5店舗）を含む
*3：ミィパーセント（同10店舗）をローリーズファーム営業部へ移管
*4：アウトレット営業部より、ジーナシスアウトレット（同5店舗）をジーナシス営業部へ移管
*5：スクオーバル（同7店舗）をレイジブルー営業部へ移管

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

株主還元

（百万円）

	2010/2期	2011/2期	2012/2期	2013/2期	2014/2期	2015/2期	2016/2期（予想）
一株当たり配当金（円）	120	120	120	120	75	75	75
（中間配当金）	(50)	(50)	(50)	(50)	(50)	(30)	(30)
配当総額	2,919	2,879	2,851	2,679	1,697	1,821	1,821
連結純利益	9,516	8,400	6,789	5,508	▲4,731	503	2,400
のれん償却費*	0	0	0	64	8,326	2,937	2,200
配当性向 (のれん償却除き)	30.7%	34.5%	42.0%	49.7%	- (47.8%)	361.5% (52.9%)	75.9% (39.6%)
自社株買い	0	1,886	0	5,947	4,000	0	0

*のれん償却費には、特別損失に計上した一時償却分（2014/2期）、減損損失（2015/2期）を含む

- 配当方針：(のれん償却費除き)連結配当性向3割を基本方針としつつ、安定性も考慮
- 2016/2期についても、一株当たり年間配当金は75円とする予定
- のれん償却費除き連結配当性向は39%

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

Ⅲ. 営業戦略

取締役　木村　治

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

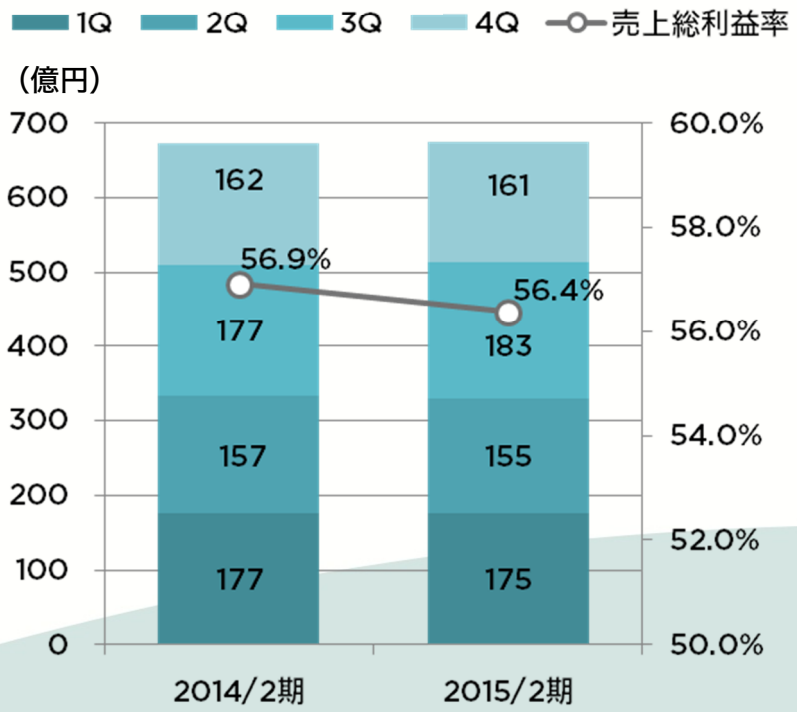
2015/2期営業実績

ADASTRIA

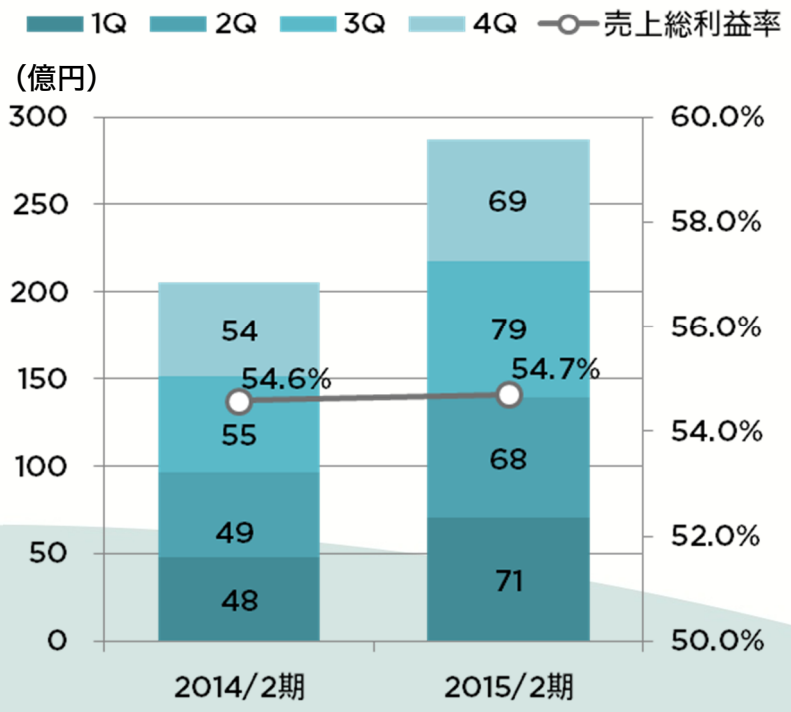
- ポイントの売上総利益額は673億円(前期比100.3%)
  予想に対して▲15億円の未達であったが、うち▲9億円は一過性の損失
  グローバルワークはセールの一時期を除いて好調に推移したものの、中堅ブランドの不振が足枷となった

- トリニティアーツの売上総利益額286億円(前期比139.8%）と、一過性の損失▲２億円を計上したうえでほぼ予想通りの着地
  出店前倒しにより、売上高が予想を上回った

ポイント　売上総利益額



トリニティアーツ　売上総利益額



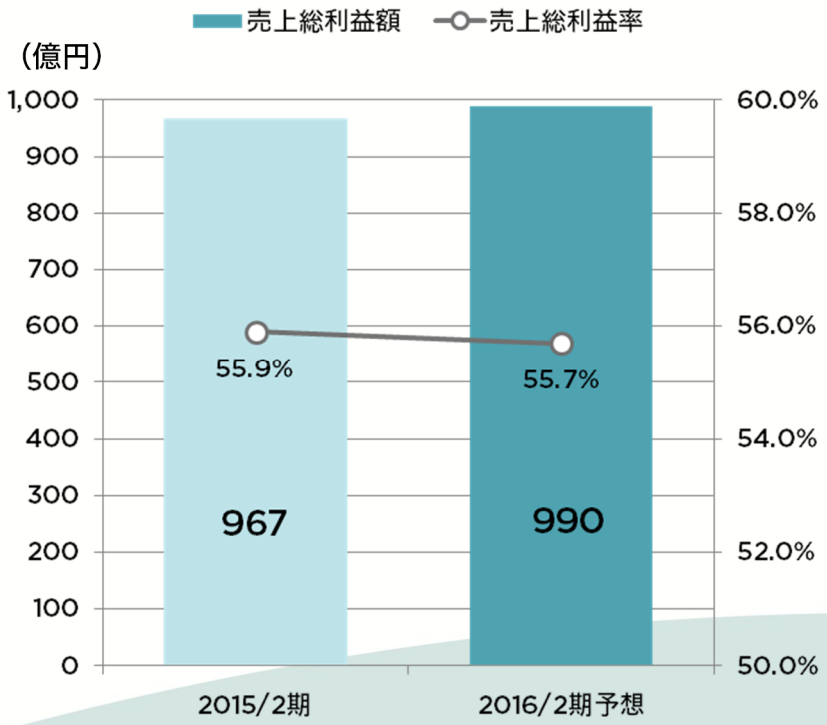
Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

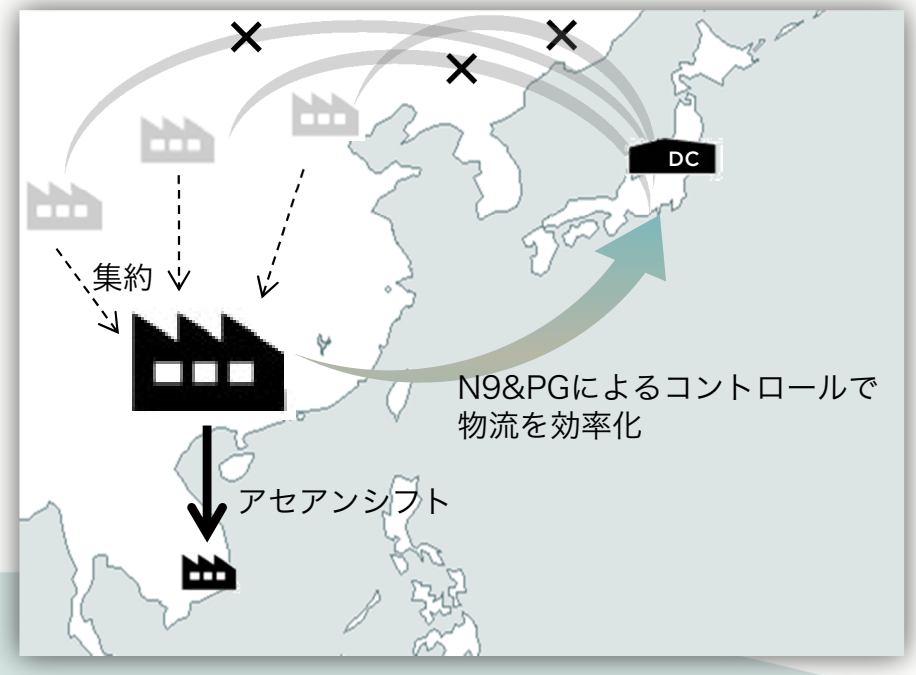
2016/2期計画

- 2016/2期新アダストリアホールディングスの売上総利益額は、990億円（旧ポイント＋旧トリニティアーツとの比較で）前期比102.4%を見込む

- 2015/2期に計上した一過性損失の反動(+0.7p)に加え、
工場集約・計画生産・物流効率化・アセアンシフト等のコストダウン策、
販売価格の一部見直し、値下げロス削減を織り込むものの、
円安による仕入原価の上昇により、売上総利益率は▲0.2pと予想

新アダストリアHD　売上総利益額





Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ブランド別施策（2015/2期）

ADASTRIA

GLOBAL WORK

売上高：前期比109.2%　　売上総利益額：前期比113.4%

- ブランド20周年
『世界で通用するブランド』となるためのリブランディングを開始

- グループ初の売上高300億円を達成

- オフ施策に頼った販促の見直しにより、
値下げロスが減少し、売上総利益率が2.1p改善

- 組織体制を再構築し、
ディレクター、デザイナー、マーチャンダイザーが
連携して商品開発できる仕組みを整備

- 自社生産機能を活用し、計画生産により
品質と着心地の良さを追求

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ブランド別施策（中計達成に向けて）

ADASTRIA

GLOBAL WORK

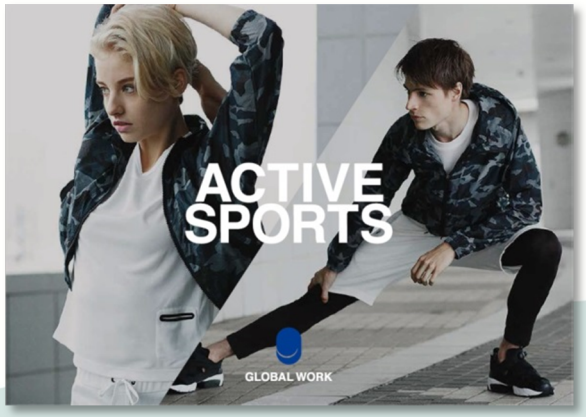
1．世界で戦えるMDの構築

- “FASHION + FUNCTION = FEELING” ※FUNCTION(機能性)、FEELING(肌触り・質感・心地よさ)
  機能性を取り入れたファッションを、肌触り・質感・心地よさで楽しめるもの

- 元来のコアMDである「カジュアル」から派生した、新たなカテゴリMDを拡充

SPORTS	CASUAL	DRESS

- ブランドの顔となるMD開発・広告宣伝・店頭表現が一体となった販売計画



Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ブランド別施策（中計達成に向けて）

ADASTRIA

GLOBAL WORK

2．ブランドの認知度・選好度向上

- お客さまにとって”居心地の良い場所”を実現する

- 既存店舗のVI（ビジュアルアイデンティティ）整備

- 増床及び、施設内でのより優良な立地への移設交渉

- TVCM等クロスプロモーションによる、質の高い認知の向上

- 入店から退店～お見送りまでの店舗オペレーションを統一

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ブランド別施策（2015/2期）

ADASTRIA

niko and ...

売上高：前期比113.2%　　売上総利益額：前期比112.7%

- オフ施策の増加で売上総利益率は0.2p低下

- 原宿・明治通りに
  グローバル旗艦店『niko and ... TOKYO』を出店

- グループ韓国１号店を、江南（カンナム）に出店

- 大型店展開に向けて新カテゴリー開発に着手
  飲食　niko and ... COFFEEブランディング強化
  家具　niko and ... furniture開発

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ブランド別施策（中計達成に向けて）

ADASTRIA

niko and ...

1．ブランド発信店舗となる大型店を展開

- モールの集客力に加え、ブランドバリューによる集客が可能なブランドへ

2．グローバルブランドとしてのブランディング強化

- “脱ナチュカジ”　グローバル展開できるテイストへの進化

3．新カテゴリーの展開

- 大型店の展開を可能とする新カテゴリーを開発・導入へ

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ブランド別施策（2015/2期）

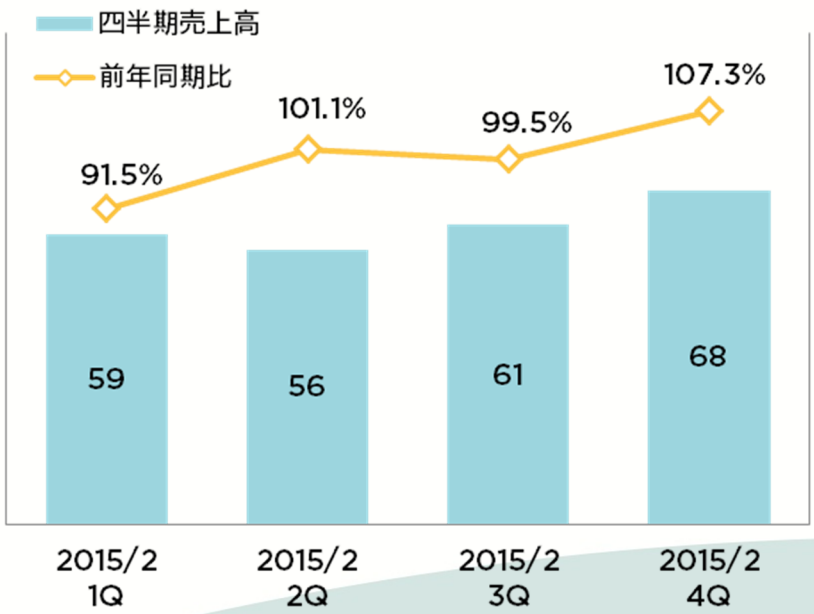
ADASTRIA

LOWRYS FARM

売上高：前期比99.8%　　売上総利益額：前期比100.5%

- ヤングに偏ったMD・ベーシック商品不足を是正
  秋冬にはヒット商品が生まれ、11月より回復基調

ブランド四半期売上高・前年同期比



Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

Ⅳ. 中期経営計画
『ACE18』

営業推進本部長　金銅　雅之

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

前中期経営計画に対する振り返り

ADASTRIA

（単位：億円）	2012/2期	ＴＯＰ１５（2015/2期）	
		計画	実績
売上高	1,150	2,000	1,845
売上総利益率	58.7%	―	55.5%
販管費率	48.0%	―	52.3%
営業利益（営業利益率）	123(10.7%)	240(12.0%)	59(3.2%)

- **数値目標**
  売上面でトリニティアーツの統合効果は想定以上であったが、国内外での成長戦略が軌道に乗らず、売上高・営業利益ともに大きく未達

- **成長戦略**
  トリニティアーツ統合により、ブランドラインナップが拡充し、商品カテゴリーや顧客層の拡大が進展
  WEBストアの機能拡充により、WEB売上は71億円(2012/2期)から156億円(2015/2期)と倍増
  一方で、既存ブランドについては商品・ブランドの差別化が進まず、基幹ブランドの規模拡大や新規マーケットの開拓は想定通り進まず

- **ビジネスモデルの強化**
  旧ナチュラルナイン（現：N9&PG）統合によりSPA化を加速
  グローバルワークにおいては企画・運営体制が整い、一定の成果が表れ始めている

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

業績推移

ADASTRIA

（単位：億円）	2012/2期	2015/2期	増減
売上高	1,150	1,845	160.4%
期末店舗数	821	1,356	165.2%
売上総利益率	58.7%	55.5%	▲3.2p
販管費	551	965	175.1%
販管費率	48.0%	52.3%	+4.3p
ｳﾁ　広告宣伝費率	2.8%	3.5%	+0.7p
ｳﾁ　人件費率	15.7%	17.4%	+1.7p
ｳﾁ　設備費率	21.6%	21.4%	▲0.2p
ｳﾁ　その他経費率	7.8%	10.0%	+2.2p
営業利益	123	59	48.0%
営業利益率	10.7%	3.2%	▲7.5p

- TOP15前期の2012/2期と2015/2期の業績を比較すると、営業利益率は▲7.5p低下
- 売上総利益率は2015/2期に計上した一過性の損失の影響(▲0.7p)を除くと▲2.5p低下
  ポイント単体では値下げロスと諸掛の増加で▲1.3p低下しており、残りはトリニティアーツの統合などビジネス構造の変化によるもの
- 販管費率は、同じく2015/2期に計上した一過性の損失(▲0.2p)及びのれん償却費の影響(▲1.3p)を除くと＋2.8p上昇
  社員数の増加(正社員2,507人→4,852人)による人件費率の上昇等が要因

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

環境認識

ADASTRIA

市場環境

▼ 人口減少・少子高齢化による市場の縮小
▼ 消費税10%時代の到来（2017年4月）
△ アジア経済の発展と円安を契機に、インバウンド需要が増加
△ 2020年東京オリンピックに向けたインフラ需要の高まり

アジア

▼ 中国の成長ピークアウト
△ ASEAN市場の成長

生産

▼ 円安によるコストアップ
▼ 中国に続き、ASEANでもコスト上昇

社会

△ 消費者嗜好の変化、多様化
△ IT技術の進化によるボーダレス化
▼ 人材採用難や社会保障費用の増加による人件費の上昇

▼

環境の変化に対応し
自らが変化していく必要

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

目指す姿

ADASTRIA

- “Change” 将来の成長市場に主戦場を広げていく
- “Challenge” 店頭起点の小売型SPAとなり、オリジナリティを高める
- “Collaboration” 共有・共働・共感を社風とし、お客さまの幸せを行動の目標とする

	これまで	目指す姿
戦場	ヤング	＋ミドル・シニア
	ローカル	＋グローバル
	リアル	オムニチャネル
	アパレル	ライフスタイル（衣食住）
仕組み	OEM/ODM＋N9	店頭起点の小売型SPA
	QR重視による価値提供	差別化重視による価値提供
	販売スタッフ	ライフスタイルアドバイザー

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

基本戦略

ADASTRIA

➢ 第２四半期決算説明会で示したブランド戦略をさらに進化

基幹ブランドの育成	グローバルワーク・ニコアンドを世界で通用するメジャーブランドに育成する。
ミドル～シニアマーケットの積極的開拓	人口構成の変化に対応して、スタディオクリップ・レプシィムローリーズファームのターゲット顧客を拡大していく。
マルチブランド戦略の深化	社内外を問わず同質化するブランドを差別化し、各領域におけるポジションを確立する。

新カテゴリーの積極導入

WEBを通じた顧客拡大

小売型SPA体制構築

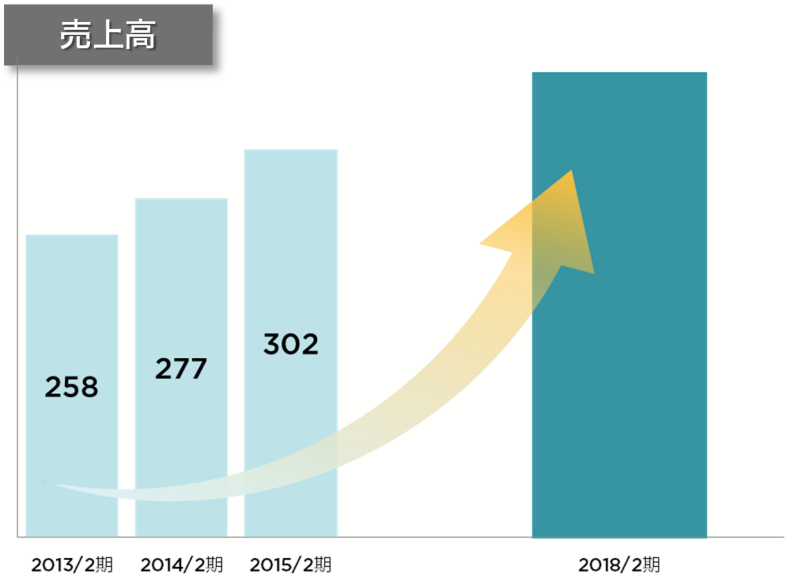
OEM/ODM体制の推進

企業文化・風土

基幹ブランドの育成

ADASTRIA

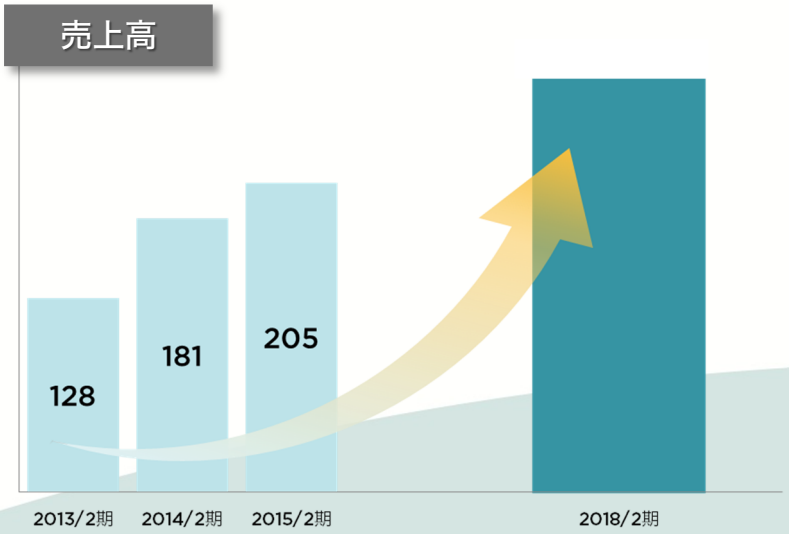
GLOBAL WORK



グローバルブランドになる

- 既存店収益力の強化
  積極的な移転・増床と改装を通じて、既存店のVIを整備
  CM等認知度アップに向けた施策
- 世界で戦えるMDの構築

niko and ...



日本発信の
グローバルライフスタイルブランドの確立

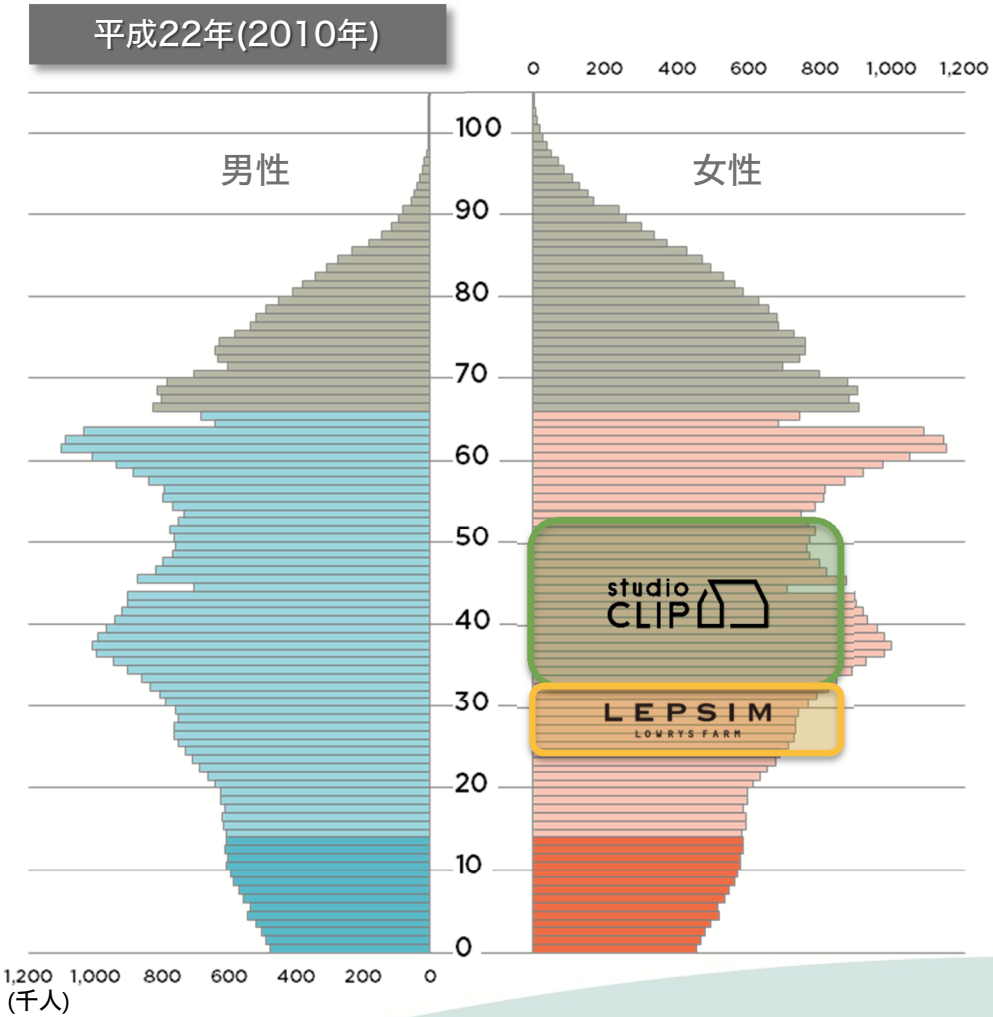
- ブランド発信店舗となる大型店の出店
- ライフスタイル提案のための新カテゴリー開発

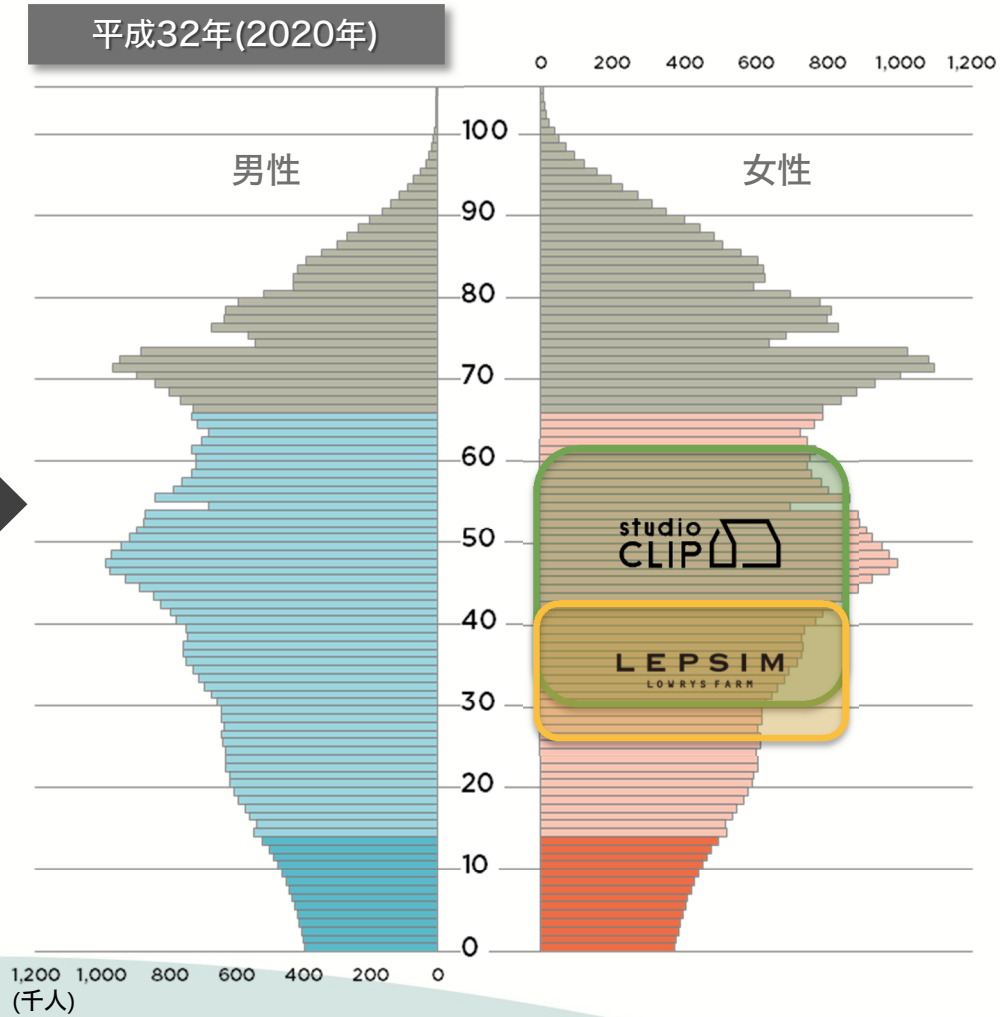
Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ミドル～シニアマーケットの積極的開拓

ADASTRIA

➢ 将来的に取り込みたいマーケット





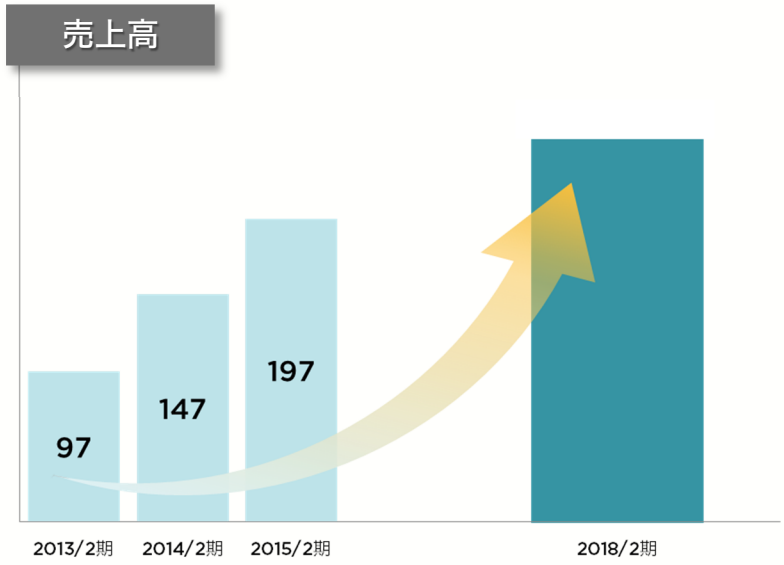
*出典：「人口推計」(総務省統計局)

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

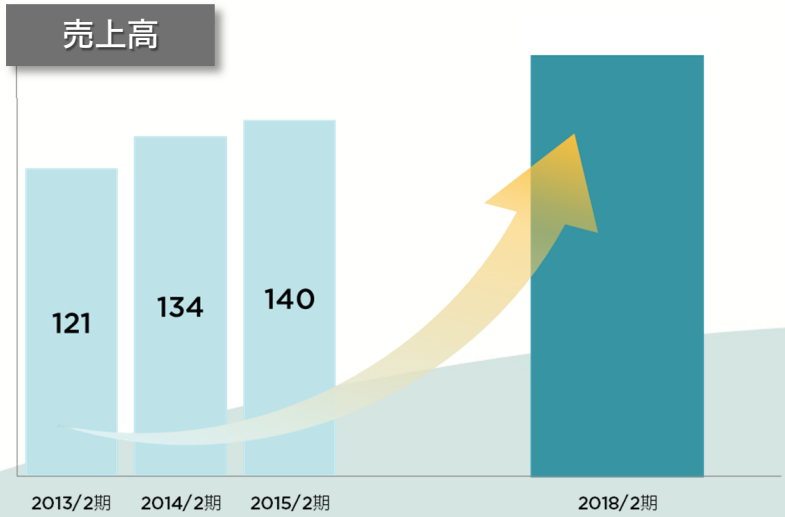
ミドル～シニアマーケットの積極的開拓

ADASTRIA

studio CLIP

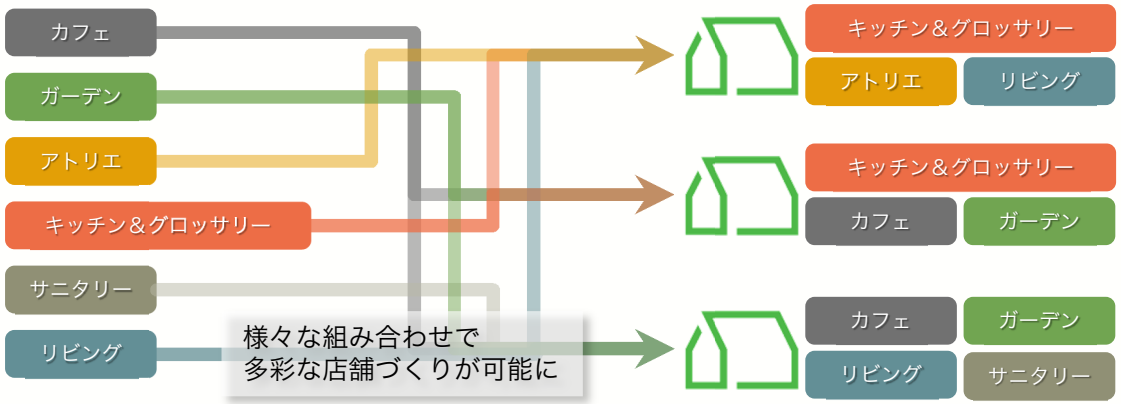


LEPSIM
LOWRYS FARM



国内ライフスタイルショップの リーディングブランドとなる

- ターゲット顧客の拡大によるミセス層の取り込み
- ドミナント出店を可能にするMDのカセット化



大人の女性にも支持される ライフタイムブランドとなる

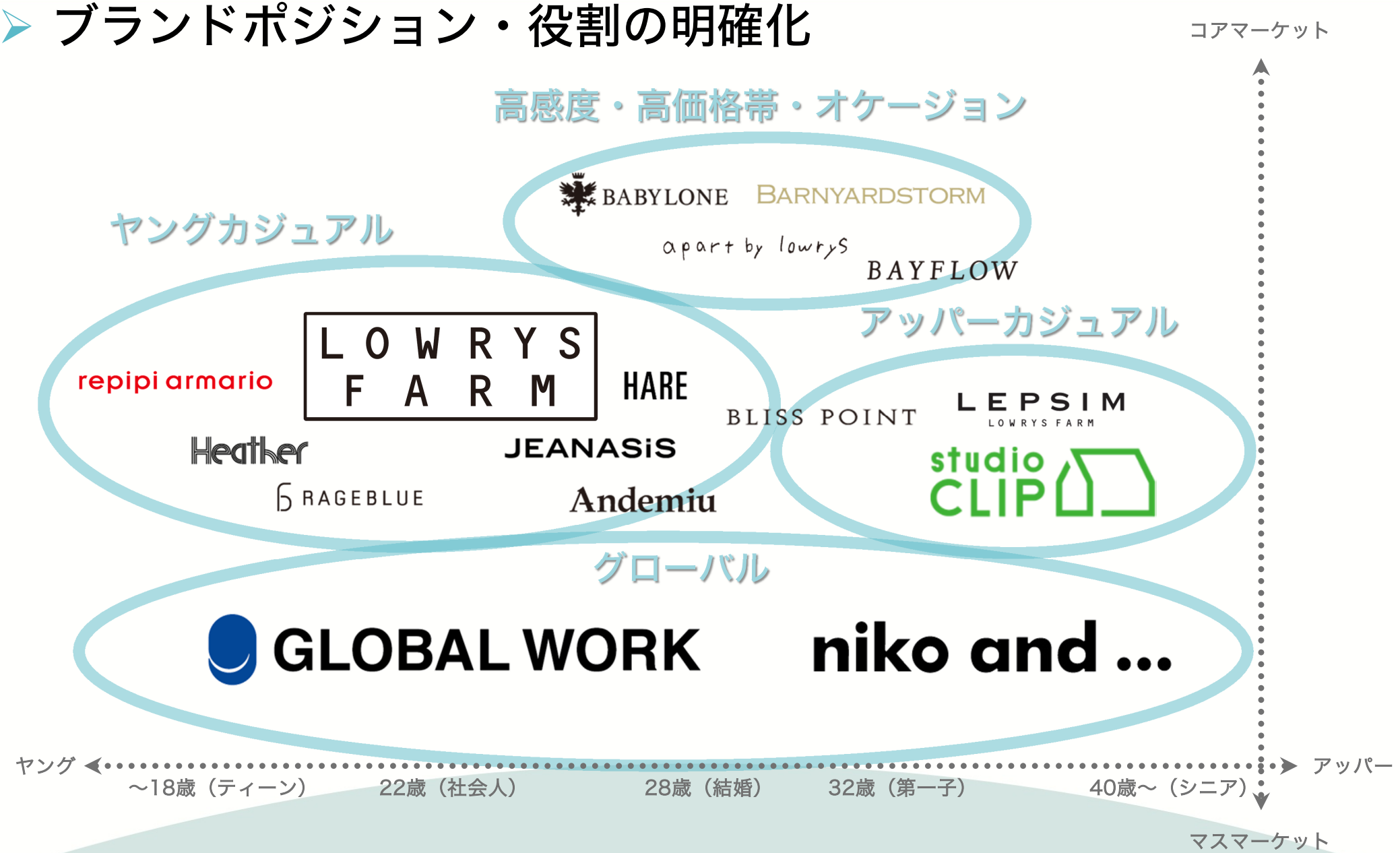
- トレンド感を維持しつつ、
  40代まで支持されるブランドとして顧客層を拡大

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

マルチブランド戦略の深化

ADASTRIA

ブランドポジション・役割の明確化



Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

マルチブランド戦略の深化

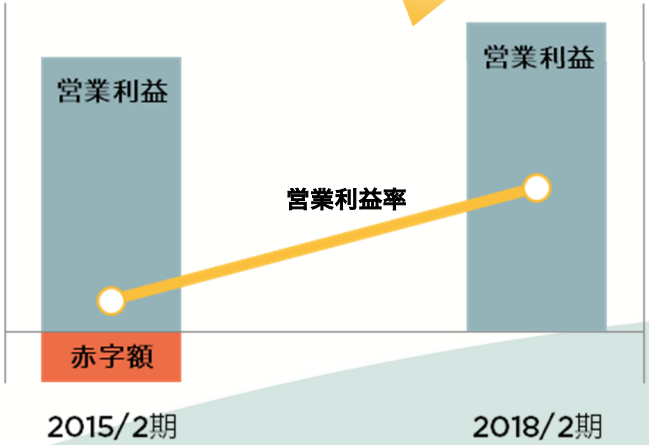
ADASTRIA

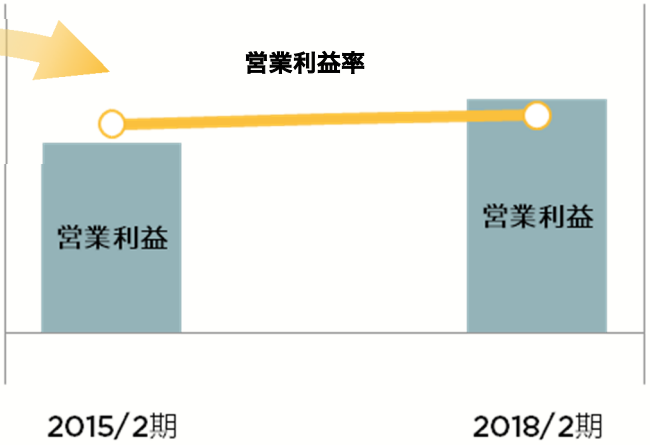
➢ 選択と集中によるメリハリある投資戦略

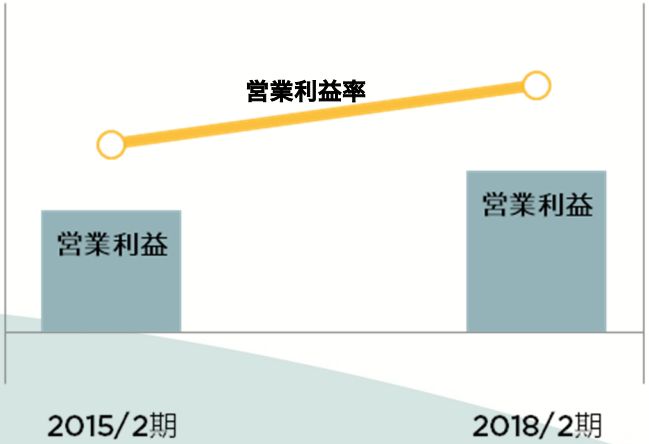
2015/2期　投資実績

2016/2期～2018/2期　投資計画

投資先を成長カテゴリーに集中
既存ブランドの収益性向上・赤字ブランドの絞込みで
残りのカテゴリーも収益性改善







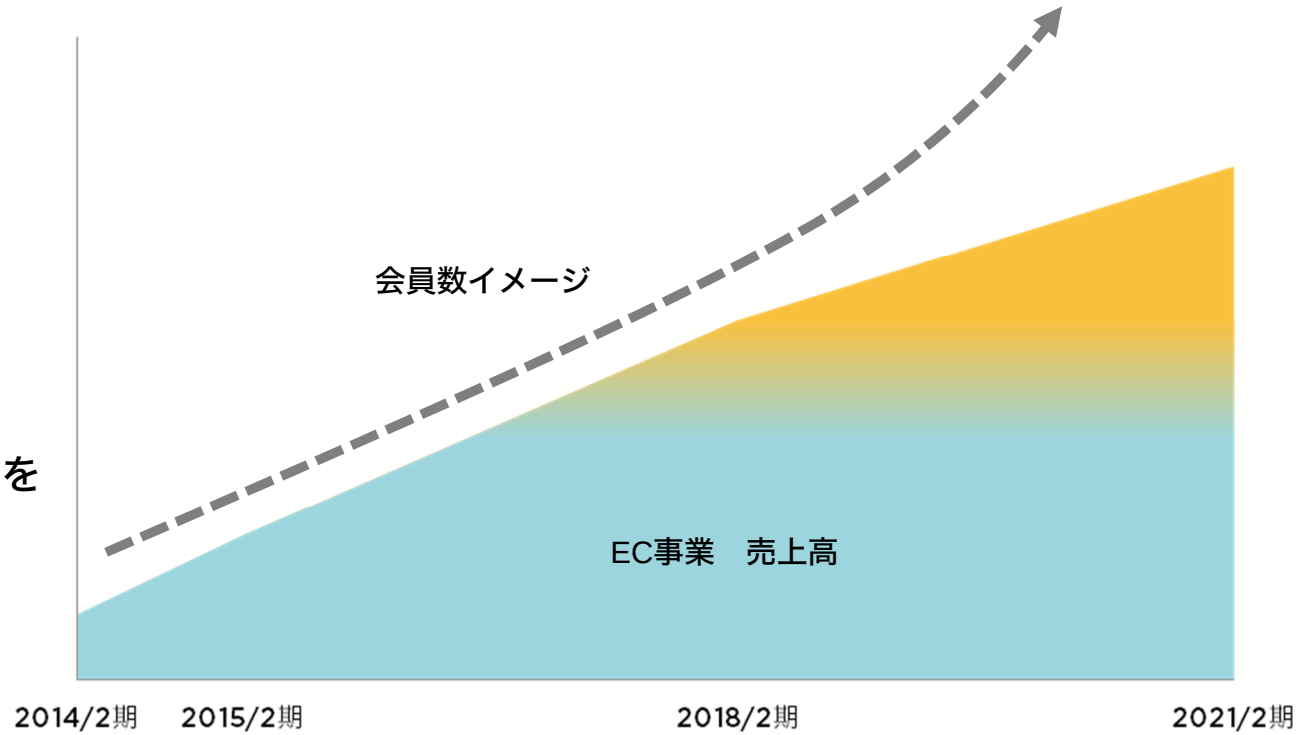
Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

WEBを通じた顧客拡大

ADASTRIA

2015/2期
グループEC売上高：156億円
- 売上構成比： 9.1%
- 前期比　　：125%
- 会員数300万人達成
- アプリ累計100万DL達成

2014/11に統合した自社ECサイト[.st]を
新たなプラットフォームとして、
大幅増収増益を継続



自社ECサイト[.st]を、衣料物販サイトから顧客が集まるコミュニティサイトへと進化させる

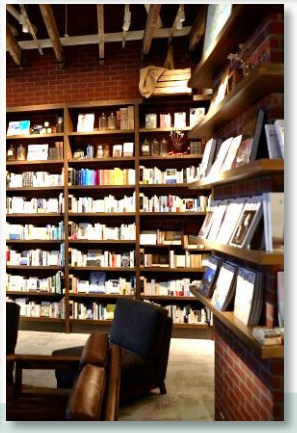
- CRMデータを活用し、
  ブランド事業成長支援と新たなコンテンツの開発を進める
- オムニチャネル戦略により、
  WEBとリアルのシナジーを生む、新しい小売の在り方を追及する

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ライフスタイル新カテゴリー開発

ADASTRIA

- 顧客の求めるライフスタイル（衣食住）に対応すべく、新たなカテゴリーを積極的に取り入れる。

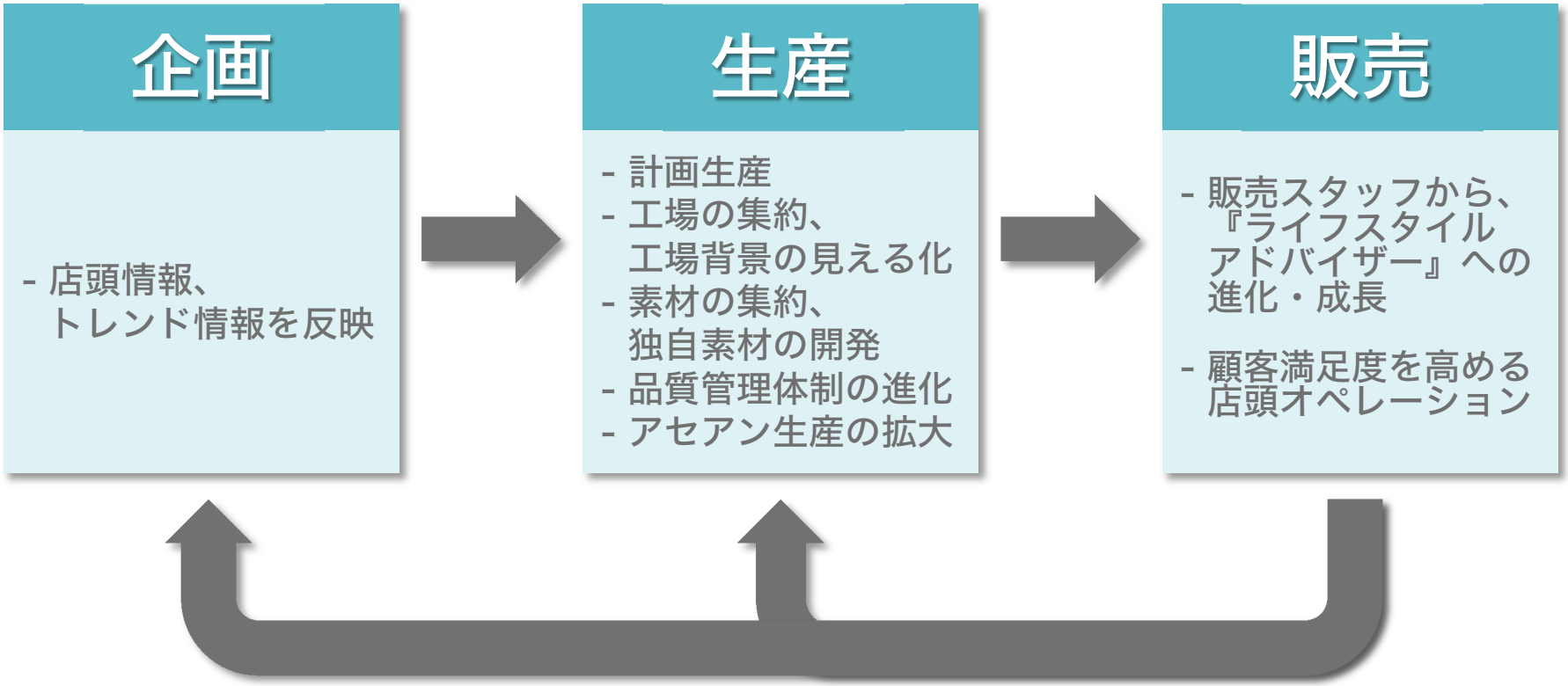


Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

店頭起点の小売型SPA体制構築

ADASTRIA

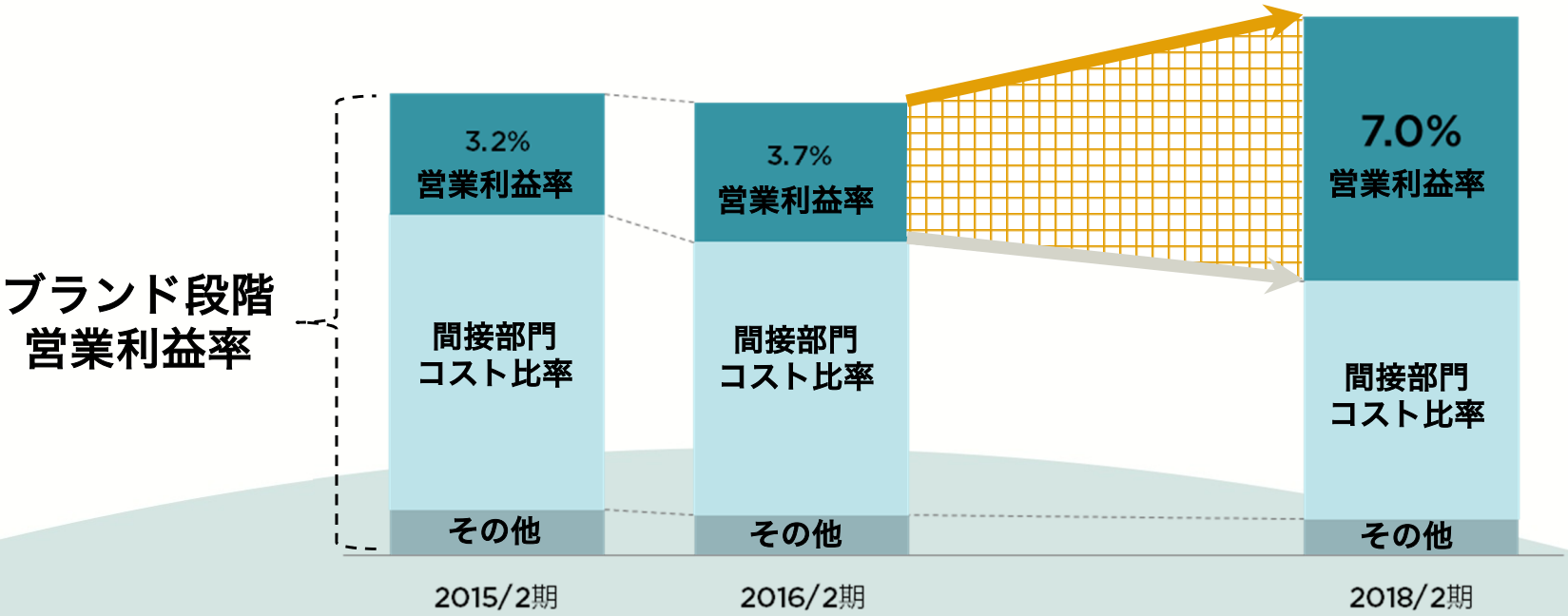
- 「旬な商品」を「良質」かつ「手頃な価格」で提供する。



Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

数値目標

	2015/2期実績	2016/2期予想	2018/2期目標
売上高	1,845億円	1,898億円	2,100億円
営業利益	59億円	70億円	148億円
営業利益率	3.2%	3.7%	7.0%
EBITDA	157億円	163億円	240億円
ROE	1.1%	5.2%	13.8%



Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

投資・還元方針

ADASTRIA

	2015/2期	2016/2期	2017/2期	2018/2期
キャッシュフロー （EBITDA－税金－配当）	99億円	103億円	260億円	
設備投資	109億円	78億円	180億円	
フリーキャッシュフロー	▲10億円	+25億円	+80億円	
一株当たり配当金額	75円	75円	－	－
配当性向 （対のれん除き当期純利益）	52.9%	39.6%	（30%）	（30%）

- フリーキャッシュフローは100億円強のプラス
  - 『ACE18』期間中は投資案件を厳選し、将来の成長投資に備える
  - 配当はのれん償却費除き配当性向30%を基本方針とし、安定性も加味して決定

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

ADASTRIA

Adastria

Change
Challenge
Collaboration for

Evolution 2018

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.

業績予想の適切な利用に関する説明

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。

その他留意事項

資料内の数値は百万円未満を切り捨て表示し、百分率は元データから算出しております。

Copyright © 2015 Adastria Holdings Co., Ltd. All rights reserved.